

Réponse managériale Evaluation finale RD Congo

KIYO et Viva Salud sont très satisfaits par la manière dont s'est déroulée l'évaluation finale de l'objectif spécifique lié à notre travail en RD Congo. L'évaluateur d'INANGA, Ladislas De Coster a su faire preuve de flexibilité et a pu construire son évaluation sur les conclusions de l'évaluation à mi-parcours réalisée en 2019 par un staff de Solidagro accompagné par un évaluateur de C-lever. De plus, nous souhaiterions souligner l'attitude ouverte et constructive avec laquelle il a facilité le processus de restitution des résultats de l'évaluation. Les résultats de cette évaluation montrent l'intérêt de notre travail en RD Congo auprès d'organisations partenaires motivées et bien ancrées localement. Nous prendrons soin de suivre les recommandations selon les plans d'action ci-dessous développés.

Recommandation n°1 : « S'assurer que les services directs soient des leviers de changement qui s'intègrent dans la théorie du changement et qu'ils ne répondent pas de manière ponctuelle aux besoins des bénéficiaires. »

Réponse managériale :

KIYO est d'accord avec cette recommandation, et KIYO apprécie aussi que l'évaluateur souligne dans le rapport final qu'une réorientation stratégique importante a été effectuée par KIYO et ses partenaires locaux au cours du programme d'une approche parfois encore trop basée sur les besoins vers une approche beaucoup plus focalisée sur l'autonomisation. L'évaluation affirme que la nouvelle orientation « est déjà perceptible à la fin du programme ». Cette approche d'autonomisation est au cœur de la stratégie du nouveau programme et sera davantage opérationnalisée au cours de sa mise en œuvre. C'est pourquoi le développement mutuel et partagé des capacités dans le nouveau programme se focalisera sur le développement des capacités de KIYO, les partenaires et les acteurs communautaires à créer un environnement d'apprentissage propice à l'autonomisation des jeunes. Des outils de suivi et d'évaluation ('fiche de score d'autonomisation') seront conçus afin de permettre de suivre et d'évaluer le processus de changement vers l'approche d'autonomisation au niveau des acteurs et le processus d'autonomisation en tant que tel au niveau des jeunes atteints par le programme.

Actions-clés	Timing	Responsables
1.1. Développement participatif d'outils de suivi et évaluation sur les capacités de KIYO et ses partenaires à créer un environnement propice à l'autonomisation des jeunes (fiches de score d'autonomisation)	1 ^{ier} et 2 ^{ième} trimestre 2022	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO
1.2. Etablissement d'une ligne de base et développement participatif de plans de développement mutuel et partagé des capacités	À partir du 2 ^{ième} trimestre 2022	Bureau local KIYO (avec l'appui du siège), partenaires KIYO

1.3. Mise en œuvre des plans de développement mutuel et partagé des capacités	A partir du 2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO (avec l'appui du siège), partenaires KIYO
1.4. Evaluation participative de la mise en œuvre et de résultats du plan de développement mutuel et partagé des capacités (à travers les fiches de score d'autonomisation)	Annuelle	Bureau local KIYO (avec l'appui du siège), partenaires KIYO
Recommandation n°2 : « Veiller à construire une stratégie d'intervention qui a une cohérence géographique permettant la complémentarité des actions menées par les partenaires de mise en œuvre. »		
Réponse managériale :		
<p>Viva Salud estime que la cohérence géographique était bien assurée au cours du programme 2017-2021, et permettait une bonne complémentarité entre les actions menées entre EDS et CODIC, même s'il est vrai qu'elle aurait pu être plus solide entre les partenaires de Viva Salud et ceux de KIYO. Nous gardons néanmoins cette recommandation en tête pour le programme 2022-2026. Nous comptons en effet exploiter toute opportunité, synergie potentielle et complémentarité entre nos partenaires, mais si possible également avec d'autres ACNG belges et ONG locales, afin de renforcer la crédibilité des mouvements sociaux en tant qu'interlocuteurs valables et acteurs de changement. Viva Salud compte développer la stratégie dès le démarrage de notre nouveau programme DGD 22-26.</p> <p>KIYO est partiellement d'accord avec cette recommandation, dans le sens où la cohérence de la stratégie du programme devrait reposer sur une complémentarité réelle entre l'expertise des différents partenaires, mais KIYO est d'avis que cette complémentarité entre les partenaires ne dépend pas nécessairement de leur proximité géographique. Si les partenaires de KIYO interviendront tous dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu, ils ne couvriront toutefois pas les mêmes zones géographiques et travaillerons dans des communautés différentes. Au lieu que les différents partenaires se complètent en mettant en œuvre des interventions différentes dans une même zone d'intervention géographique, les partenaires mettront plutôt leur expertise à la disposition des autres afin d'enrichir mutuellement leurs interventions respectives. En plus, il y aura, tout au long du programme, des opportunités d'échange entre les partenaires et leurs groupes cibles sur l'autonomisation, l'employabilité, la citoyenneté, etc. Ce processus de développement partagé des capacités sera facilité par le bureau local de KIYO à Bukavu, qui n'a été installé qu'en 2020, d'où aussi certaines faiblesses dans l'exploitation des complémentarités potentielles entre les partenaires dans les premières années du programme 2017-2021.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
2.1. Une réunion de planification des stratégies et actions complémentaires et activités communes entre les partenaires est prévue dès le démarrage	Mars 2022 et ensuite au début de chaque année du programme	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud

2.2. Une identification des ACNG belges et ONG locales qui œuvrent dans le domaine de la santé dans le même axe géographique est aussi prévue dès le démarrage du programme afin de créer le réseau des acteurs qui militent pour le droit à la santé	Juillet 2022	Bureau local Viva Salud
2.3. Développement participatif de plans de développement mutuel <i>et partagé</i> des capacités	À partir du 2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO (avec l'appui du siège), partenaires KIYO
2.4. Mise en œuvre des plans de développement mutuel et partagé des capacités	À partir du 2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO (avec l'appui du siège), partenaires KIYO
2.5. Evaluation participative de la mise en œuvre et de résultats du plan de développement mutuel et partagé des capacités (à travers les fiches de score d'autonomisation)	Annuelle	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO
Recommandation n°3 : « Faire apparaître le renforcement des capacités des partenaires dans les résultats et y associer des indicateurs spécifiques. »		
Réponse managériale :		
<p>Viva Salud est d'accord que les discussions autour des échanges d'expériences soient plus réguliers entre Viva Salud et ses partenaires. Viva Salud est en train de revoir sa structure organisationnelle et sa politique de collaboration dans une perspective de partenariat plus horizontal. Des groupes de travail thématiques rassemblant des partenaires de différents pays, staff des bureaux locaux et staff du siège ont été créés afin d'affiner les objectifs que nous voulons atteindre tous ensemble, élaborer des stratégies transversales et le planning des actions nécessaires pour y arriver. Le renforcement mutuel des capacités et l'échange d'expertise sont des aspects importants qui seront abordés dans ces groupes. Afin d'opérationnaliser au mieux ce renforcement, des plans d'actions avec indicateurs seront mis en place.</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. En effet, dans la formulation du nouveau programme l'amélioration des capacités de KIYO, ses partenaires locaux et les acteurs communautaires à créer un environnement propice à l'autonomisation des jeunes est parmi les résultats clés attendus du programme et des indicateurs spécifiques y sont associés aussi bien que des outils de suivi et d'évaluation (les 'fiches de score d'autonomisation'). La recommandation de l'évaluation finale a donc déjà été intégrée dans la formulation du nouveau programme.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
3.1. Actualisation de la politique et des outils de	Année 1	Siège Viva Salud, bureau local Viva Salud et

renforcement mutuel en fonction des résultats visés pour le programme 2022-2026		partenaires Viva Salud
3.2. Autodiagnostic : Identification des forces, besoins et opportunités d'amélioration afin d'atteindre nos objectifs	Année 1	Siège Viva Salud, bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
3.3. Un plan d'échange et de renforcement mutuel sera rédigé en fonction des autodiagnostic	Année 1	Siège Viva Salud, bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
Recommandation n°4 : « Organiser un dialogue entre les ONG belges sur les stratégies d'empowerment et les biais des services directs. »		
Réponse managériale :		
<p>Viva Salud est d'accord avec cette recommandation parce que la plupart des ACNG belges qui travaillent dans le domaine de la santé utilisent les services directs. La recherche d'échange sur les approches visant l'amélioration du droit à la santé des populations est pertinente et cadre avec la nouvelle stratégie de Viva Salud de vouloir créer de réseau pour mutualiser les forces et pousser à des changements structurels. Un cadre d'échange entre ACNG belges est déjà créé (Hub Santé) et Viva Salud compte exploiter ce cadre pour s'assurer d'une adéquation suffisante entre les visions et les approches de travail. Il est opportun d'exploiter d'autres cadres d'échanges tel que celui lié au CSC Gouvernance.</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. Cependant, KIYO estime important de clarifier que le programme 2022-2026 de KIYO ne prévoit pas la livraison de services directs de manière régulière mais plutôt, comme le propose l'évaluation, de manière circonscrite dans le temps et comme levier d'autonomisation. KIYO reconnaît qu'il y a eu des faiblesses là-dessus dans le programme 2017-2021, d'où le choix dans le nouveau programme pour un accent encore plus fort en faveur du développement mutuel et partagé des capacités de KIYO et des partenaires à créer autour des jeunes un environnement propice à leur pleine autonomisation. En termes de dialogue avec les autres ONG belges sur les stratégies d'autonomisation et les biais des services directs, KIYO estime que les rencontres régulières entre les ACNG belges dans le cadre des synergies et complémentarités, du CSC aussi bien que les dialogues stratégiques annuels avec la DGD pourraient être exploitées pour déclencher le dialogue et les réflexions sur l'autonomisation des groupes ciblés à travers nos interventions.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
4.1. Échange sur les approches	Les trois premières années	Bureau local Viva Salud, Animateur Hub Santé et partenaires Viva Salud
4.2. Prise de contact avec les ACNG belges avec lesquels KIYO développe des synergies en vue d'étudier des possibilités d'échanges et d'apprentissage sur	2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO

l'autonomisation		
4.3. Planification et mise en œuvre d'éventuels échanges et apprentissages mutuels avec les ACNG belges avec lesquels KIYO développe des synergies	À partir du 3 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO, partenaires KIYO
4.4. Dialogues stratégiques du CSC RDC	Annuelle	Bureau local KIYO
Recommandation n°5 : « Favoriser la transmission des bonnes pratiques des partenaires de KIYO et Viva Salud aux autres ONG et OSC soutenues par la DGD. »		
Réponse managériale :		
<p>Viva Salud et KIYO sont d'accord avec cette recommandation. Dans le cadre de la mise en œuvre du programme commun quinquennal par Solidagro, Viva Salud et KIYO, un ensemble d'outils ont été développés visant spécifiquement la transmission des expériences et bonnes pratiques des partenaires aux autres ONG et OSC qu'elles soutiennent, particulièrement en ce qui concerne l'approche basée sur les droits humains. En plus de la diffusion d'un texte de vision et d'un ensemble d'expériences et de bonnes pratiques à travers le site web http://approchedroits-rechtenbenadering.be/, un séminaire sur l'approche basée sur les droits humains a été organisé le 3 décembre 2021 en présence d'un ensemble d'ONG belges et de la DGD et avec la participation (virtuelle) de plusieurs OSC congolaises.</p> <p>Pour Viva Salud, cet aspect trouvera d'ailleurs une place particulière au sein du résultat 4 de l'outcome RDC de notre programme 2022-2026 (Résultat 4 : La participation de Viva Salud, son partenaire et son collaborateur à des travaux réalisés au sein d'Espaces collectifs de Gestion des Connaissances (EGC) permet de créer et stimuler des synergies, partager l'expertise et des bonnes pratiques, et promouvoir l'approche basée sur les droits en santé).</p> <p>Dans le cadre du programme 2022-2026 de KIYO, la transmission de bonnes pratiques des partenaires de KIYO continuera à travers les espaces d'échange du CSC et à travers des activités de synergies et d'apprentissage mutuels ciblés avec d'autres ACNG belges sur des thématiques spécifiques (par exemple sur la citoyenneté, le plaidoyer et le développement mutuel et partagé des capacités avec 11.11.11, sur le développement des compétences à la vie, l'éducation inclusive et l'entrepreneuriat avec SOS Villages d'Enfants, sur l'entrepreneuriat agricole avec Rikolto,...).</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
5.1. Participation active de Viva Salud et ses partenaires dans des EGC	Tout au long du programme	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
5.2. Documentation et partage de bonnes pratiques au sein des EGC	Tout au long du programme	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
5.3. Prise de contact avec les ACNG belges avec lesquels KIYO développe des synergies	2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO

en vue d'étudier des possibilités d'échanges et d'apprentissage sur l'autonomisation		
5.4. Planification et mise en œuvre d'éventuels échanges et apprentissages mutuels	À partir du 3 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO, partenaires
Recommandation n°6 : « Etendre la bonne pratique du HUB Santé aux autres cibles stratégiques de la coopération belge. »		
Réponse managériale :		
<p>Viva Salud ainsi que les 4 autres ONG fondatrices ont consacré beaucoup de temps et d'énergie au déploiement du Hub Santé. Nous sommes ravis de constater que cette plate-forme est considérée comme une bonne pratique, et nous continuerons bien sûr à en faire la promotion au sein du CSC RD Congo. Pour ce qui est de la réplique de cette bonne pratique au sein des autres cibles du CSC RD Congo, cela relève de la volonté et des initiatives des ACNG actives dans les autres cibles.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
6.1. Promotion du Hub Santé au sein du CSC Congo	Lorsque l'occasion se présente	Bureau local Viva Salud
Recommandation n°7 : « Rendre publiques les études et enquêtes des organisations partenaires avec une diffusion sur Internet. »		
Réponse managériale :		
<p>Les partenaires de Viva Salud s'engagent à publier toutes les études menées sur leurs sites internet respectifs.</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. Le développement des capacités des partenaires à diffuser les résultats des études et enquêtes réalisées dans le cadre du programme peut faire partie du processus de renforcement mutuel et partagé des capacités. A plus court terme, les études et enquêtes les plus pertinentes réalisées dans le cadre du programme 2017-2021 seront publiées sur Internet permettant à un plus grand public de les consulter.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
7.1. Publication des études	Année 1	Partenaires Viva Salud suivis par le Bureau local Viva Salud
7.2. Identifier avec les partenaires les canaux appropriés pour la diffusion des études et enquêtes pertinentes avec un plus grand public	A partir du 2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO, partenaires KIYO
7.3. Intégration dans la stratégie de communication des partenaires la diffusion	A partir de 2023	Bureau local KIYO, partenaires KIYO

d'études et d'enquêtes d'intérêt public		
Recommandation n°8 : « Renforcer le plaidoyer auprès des acteurs provinciaux et nationaux afin d'avoir un plus grand levier sur le changement. »		
Réponse managériale :		
<p>Cette recommandation semble prioritaire pour Viva Salud. Au cours du programme 2017-2021, nous avons visé l'ancrage à la base et les plaidoyers se sont principalement concentrés au niveau des bourgmestres, et parfois au niveau des provinces. Pour le programme 2022-2026, nous voulons à présent nous concentrer davantage sur des détenteurs d'obligations qui ont un réel pouvoir de décision et qui peuvent changer la prise en compte du droit à la santé en RDC. Progressivement, nous viserons davantage les niveaux provincial et national. Voilà pourquoi, Viva Salud avec ses partenaires mettent l'accent sur la création du réseau pour se renforcer mutuellement, créer une force vive et pousser les titulaires d'obligations à classer la santé comme priorité dans leur agenda. De plus, nous réalisons aussi que des décisions prises au niveau international influent très fort sur les thèmes qui sont visés par notre programme. C'est la raison pour laquelle nous avons créé des groupes thématiques au sein desquels Viva Salud et ses partenaires des différents pays se mettront d'accord sur les actions à mener respectivement au niveau national ainsi que sur les actions de plaidoyer à mener ensemble au niveau international. Cette façon de travailler assurera une grande cohérence entre les différents outcomes de notre programme et permettra un renforcement mutuel de Viva Salud et de nos différents partenaires notamment en matière de plaidoyer.</p> <p>KIYO est partiellement d'accord avec cette recommandation. KIYO reconnaît que dans le cadre du programme 2017-2021, les activités de plaidoyer se sont réalisées plus au niveau local qu'aux niveaux provincial ou national. Cependant, dans la Théorie de Changement du programme 2022-2026, le plaidoyer n'est plus un chemin de changement en tant que tel, le programme vise plutôt à développer les capacités de KIYO, ses partenaires locaux et les acteurs communautaires à créer un environnement d'apprentissage qui permet aux jeunes de devenir des citoyens actifs du monde, de contribuer au développement d'une société plus durable, et de réclamer eux-mêmes leurs droits. Les titulaires d'obligations se trouvent dans la sphère d'influence du programme et seront atteints par les activités de plaidoyer mises en œuvre par les jeunes, avec l'appui des partenaires. De plus, KIYO et 11.11.11 se sont mis d'accord sur une collaboration structurelle qui permettra à KIYO et ses partenaires locaux de participer à un trajet d'apprentissage sur le plaidoyer.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
8.1. Mise en place des groupes de travail thématiques (GTT) et définition des procédures de collaboration	En cours	Staff campagne et plaidoyer Viva Salud, Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
8.2. Affinage de nos objectifs thématiques communs de plaidoyer au niveau international et des stratégies pour y arriver	En cours	Staff campagne et plaidoyer Viva Salud, Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud

8.3. Elaboration des plannings plus détaillés (international et au niveau de chacun des outcomes)	1 ^{er} trimestre 2022	Staff campagne et plaidoyer Viva Salud, Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
8.4. Identifications des alliés dans toutes nos provinces d'intervention à propos de trois thèmes	Année 1	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
8.5. Échange sur une collaboration potentielle	Année 1	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
8.6. Échange sur le contenu des plaidoyers et les niveaux visés	Année 2	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
8.7. Organiser des formations en faveur des jeunes sur les approches de plaidoyer pour une prise en compte effectives des revendications des jeunes tant dans le secteur formel qu'informel	A partir du 1 ^{er} trimestre de 2023	Bureau local KIYO, partenaires KIYO
8.8. Documenter les expériences/évidences et leçons apprises	Courant 2024, 2026	Bureau local KIYO, partenaires de KIYO
Recommandation n°9 : « Utiliser des alliés du changement (ambassadeurs) dans les campagnes de sensibilisation et de plaidoyer. »		
Réponse managériale :		
<p>Pour Viva Salud, il s'agit d'une idée intéressante que nous emmenons pour le programme 2022-2026, en fonction des opportunités qui se présenteront.</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. En effet, le programme 2022-2026 vise à continuer à accompagner des jeunes aussi bien que des groupes de jeunes (tels que les clubs de jeunes, les groupes de jeunes reporters, les parlements de jeunes, ...) pour qu'ils puissent jouer encore plus un rôle d'ambassadeur dans les campagnes de sensibilisation et de plaidoyer. Les partenaires accompagneront les groupes de jeunes à développer et à mettre en œuvre leur propres plans de plaidoyer sur des sujets qu'ils ont eux-mêmes identifiés, sans pour autant les influencer vers aucune tendance politique ou idéologique.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
9.1. En fonction des thèmes de plaidoyer, exploration de contacts avec des ambassadeurs potentiels	En cours de programme, si l'opportunité se présente	Partenaires Viva Salud
9.2. Engager les jeunes autonomisés (les modèles et les leaders) dans la trajectoire d'apprentissage sur la sensibilisation et le	A partir du 1 ^{er} trimestre 2023	Bureau local KIYO, Partenaires KIYO, groupes de jeunes (via KIYO)

plaidoyer efficace		
9.3. Accompagner les jeunes leaders dans leurs initiatives de sensibilisation et de plaidoyer	A partir du 3 ^{ème} trimestre de 2023	Bureau local KIYO, Partenaires KIYO, groupes de jeunes (via KIYO)
9.4. Suivi et évaluation des plan d'actions des structures des jeunes	A partir du 3 ^{ème} trimestre 2022	Partenaires KIYO
<p>Recommandation n°10 : « Définir, avec les partenaires, une politique d'investissement et d'amortissement en vue de pérenniser les moyens de travail (infrastructure, matériel roulant, équipement informatique). »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. En effet, le processus de développement mutuel et partagé des capacités prévu dans le programme 2022-2026 vise, ajouté aux aspects thématique et organisationnel, aussi à renforcer les capacités financières des partenaires, y compris la gestion efficace et transparente des ressources (financières et matérielles) et le renforcement de leur durabilité financière (mobilisation des ressources additionnelles, diversification des sources de financement, ...). La formulation d'une politique d'investissement et d'amortissement pourrait faire partie de cet aspect du développement mutuel et partagé des capacités, tout en reconnaissant que les plans de développement mutuel et partagé des capacités seront formulés sur la base d'un dialogue et en fonction des priorités convenues conjointement entre les partenaires et KIYO.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
10.1. Développement participatif de plans de développement mutuel et partagé des capacités (y compris les capacités financières)	À partir du 2 ^{ème} trimestre de 2022	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO
10.2. Evaluation participative de la mise en œuvre et de résultats du plan de développement mutuel et partagé des capacités (à travers les fiches de score d'autonomisation)	Annuelle	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO
<p>Recommandation n°11 : « Systématiser les visites de terrain du bureau local dans toutes les provinces d'intervention afin de s'assurer d'une compréhension fine des enjeux provinciaux. »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>Viva Salud est d'accord avec cette recommandation. C'était d'ailleurs un souhait au cours du programme 2017-2021, mais différents obstacles ont fait qu'il n'a pas été possible d'organiser des visites dans toutes les provinces (coupes budgétaires, covid,...). Ces visites de terrain sont importantes notamment afin d'accompagner les partenaires à travers des échanges expériences en présentiel sur les outils de suivi et la compréhension du programme, pour identifier les bonnes pratiques à documenter et pour</p>		

<p>s'assurer une compréhension des thématiques dans le contexte particulier des provinces respectives. Nous planifierons ces visites en fonction de notre budget tout en veillant à une bonne efficacité. En outre, des solutions alternatives seront prévues pour permettre des échanges même en cas de restrictions de circulation.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
11.1. Elaboration d'un planning des visites RDC – Provinces et échanges	Au cours de la mise en œuvre du programme	Bureau local Viva Salud
<p>Recommandation n°12 : « Identifier des expériences à capitaliser et définir une stratégie de mise en œuvre. »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>Viva Salud et ses partenaires sont d'accord avec cette recommandation. Une stratégie de capitalisation des expériences phares du programme 17-21 est en cours de réflexion. Cela contribuera au renforcement mutuel et rejoint également notre participation aux espaces de gestion des connaissances (cfr. Recommandation 5).</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. L'approche de développement mutuel et partagé des capacités entre KIYO et ses partenaires permettra un apprentissage qui facilite la capitalisation du savoir entre KIYO et ses partenaires.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
12.1. Échange sur l'outil à exploiter pour la capitalisation et l'identification des activités phares liées aux résultats et changements apportés	Année 1	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
12.2 Documentation et capitalisation des expériences	Tout au long du programme	Bureau local Viva Salud et partenaires Viva Salud
12.3. Identification, description et analyse des expériences à capitaliser et production des expériences sur des supports de diffusion au grand public	Annuel	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO
<p>Recommandation n°13 : « Intégrer l'agroécologie dans les activités d'ADED. »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. KIYO s'est inscrit dans la cible stratégique 5 du CSC 2022-2026 qui concerne l'agriculture émancipatrice et durable et dans laquelle se retrouvent les ACNG belges qui font la promotion du modèle agroécologique à travers leurs partenaires locaux, entre autres Rikolto avec qui KIYO développe une synergie dans le cadre du nouveau programme. KIYO participera activement aux échanges et apprentissages sur l'agroécologie au sein du CSC et étudiera d'éventuelles collaborations et</p>		

<p>synergies dans le développement des capacités des partenaires de KIYO sur cette thématique. De plus, des éventuelles visites d'échanges entre ADED, le partenaire de KIYO qui appuie les jeunes dans l'entrepreneuriat agricole, et les partenaires locaux des ACNG belges qui travaillent sur l'agroécologie pourraient être envisagées.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
13.1. Prise de contact avec Rikolto (qui travaille sur l'agroécologie et avec qui KIYO développe une synergie) en vue d'étudier des possibilités d'échanges et d'apprentissage autour du modèle agro-écologique	2 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO
13.2. Planification d'éventuels échanges et apprentissages mutuels	À partir du 3 ^{ème} trimestre 2022	Bureau local KIYO, partenaires KIYO
<p>Recommandation n°14 : « Intégrer le renforcement des capacités des partenaires dans les résultats opérationnels. »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>Voir Recommandation n°3</p>		
<p>Recommandation n°15 : « Etablir un diagnostic institutionnel et organisationnel des partenaires de manière participative au début des futurs programmes, permettant de développer un plan de renforcement des capacités propre à chaque partenaire et co-validé par le partenaire et KIYO / Viva Salud. »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>Viva Salud : voir Recommandation n°3</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. Cependant, KIYO a consciemment choisi de s'éloigner de l'approche classique de 'renforcement des capacités' (transmission unidirectionnelle des connaissances et des capacités de l'ONG d'appui aux partenaires locaux) en faveur d'une approche de développement mutuel et partagé des capacités où chacun offre son expertise aux autres et chacun apprend des autres. Le processus de développement mutuel et partagé des capacités vise à renforcer les capacités de KIYO et les partenaires à créer un environnement d'apprentissage de qualité favorable à l'autonomisation des jeunes et vise les aspects thématiques, organisationnels et financiers. Au début du programme, une ligne de base des capacités existantes aussi bien que les besoins de renforcement à tous niveaux sera établie et des plans de développement mutuel et partagé des capacités seront développés, validés et mis en œuvre conjointement.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
15.1. Etablissement d'une ligne de base et développement participatif des plans de développement mutuel	À partir du 2 ^{ème} trimestre 2022	Siège KIYO, bureaux locaux KIYO, partenaires KIYO

et partagé des capacités		
15.2. Evaluation participative de la mise en œuvre et de résultats du plan de développement mutuel et partagé des capacités (à travers les fiches de score d'autonomisation)	Annuelle	Siège KIYO, bureaux locaux KIYO, partenaires KIYO
<p>Recommandation n°16 : « Appuyer la mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités adapté à chaque partenaire, comprenant notamment des jalons/étapes d'amélioration des performances (pour Viva Salud et KIYO HQ + Bureaux locaux + partenaires 1 Renforcement des capacités 27 cela les outils de l'outcome mapping pourraient être utilisés) et prenant en compte certains aspects clés (gouvernance, finance, RH, S&E). »</p>		
<p>Réponse managériale :</p> <p>Viva Salud : voir Recommandation n°3</p> <p>KIYO : voir Recommandation n°1 et 15. L'approche de développement mutuel et partagé des capacités couvre les aspects thématique, organisationnel et financier, comme le recommande l'évaluation. A travers une fiche de score d'autonomisation, le progrès des partenaires sera évalué d'une façon participative à la fin de chaque année aussi bien que la qualité des activités de renforcement réalisées. KIYO prend note de la recommandation d'utiliser des outils tels que l'outcome mapping pour enrichir la méthodologie d'évaluation du progrès.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
16.1. Développement participatif d'outils suivi et d'évaluation sur les capacités de KIYO et ses partenaires à créer un environnement propice à l'autonomisation des jeunes (fiches de score d'autonomisation)	1 ^{ier} et 2 ^{ième} trimestre de 2022	Siège de KIYO, bureau local de KIYO, partenaires de KIYO
16.2. Etablissement d'une ligne de base et développement participatif de plans de développement mutuel et partagé des capacités	À partir du 2 ^{ième} trimestre 2022	Siège KIYO, bureaux locaux KIYO, partenaires KIYO
16.3. Evaluation participative de la mise en œuvre et de résultats du plan de développement mutuel et partagé des capacités (à travers les fiches de score d'autono-	Annuellement	Siège KIYO, bureau local KIYO, partenaires KIYO

misation)		
Recommandation n°17 : « Prévoir une stratégie de sortie concertée avec AVREO et le CODIC pour mitiger le risque institutionnel et organisationnel lié à la perte de la source unique de financement. »		
Réponse managériale : <p>Chez Viva Salud, la stratégie de sortie est en cours d'exécution. Tout au long du programme 2017-2021, Viva Salud a fait part au CODIC lors d'entretiens directs et via des courriers officiels des aspects qui méritaient plus d'attention et de conseils pour y remédier. Pour ce qui concerne les aspects financiers, Viva Salud avait proposé au CODIC de répondre à différents appels à subsides au cours du programme 2017-2021. Le CODIC a été averti officiellement il y a un an du fait qu'il n'était pas repris comme partenaire du nouveau programme. Le CODIC continuera néanmoins à collaborer avec Viva Salud et EDS indirectement via le MONDAS. Enfin, comme ce fut le cas au cours du programme 2017-2021, Viva Salud continuera à mettre CODIC en relation avec d'autres ACNG belges qui pourraient être intéressées en une collaboration avec CODIC comme partenaire local pour de prochains projets/programmes.</p> <p>KIYO est d'accord avec cette recommandation. KIYO était une source de financement majeur mais pas l'unique pour AVREO. Cependant KIYO et AVREO ont agréé de travailler conjointement dans la recherche d'autres sources de financement pouvant permettre à AVREO de poursuivre sa vision stratégique. Et sur demande d'AVREO, KIYO continuera à le soutenir dans ses efforts d'intégration de la thématique sur l'autonomisation de jeunes dans sa stratégie organisationnelle.</p>		
Actions-clés	Timing	Responsables
17.1. Présentation de CODIC aux ACNG belges de la cible stratégique commune : gouvernance	Année 1	Bureau local Viva Salud
17.2. Réaliser un don des ressources qui ont été acquis durant le programme afin de permettre à AVREO d'assurer la pérennité de résultats du programme	1 ^{er} trimestre 2022	Siège KIYO, bureau local KIYO
17.3. Organiser des séances de travail sur la recherche conjointe de financement et assurer un soutien à AVREO sur le processus d'intégration de la thématique sur l'autonomisation de jeunes dans sa stratégie organisationnelle	À partir du 3 ^{ème} trimestre 2022	Siège KIYO, bureau local KIYO
Recommandation n°18 : « Définir de manière collaborative le nom et le cadre de fonctionnement du mécanisme de renforcement mutuel des capacités afin d'en assurer une saine appropriation. »		
Réponse managériale :		

Voir Recommandation n°1. De plus, KIYO aimerait nuancer quelque peu la déclaration dans l'évaluation qui suggère que l'approche de développement mutuel et partagé des capacités « semble très formatée et pas assez adaptée aux réalités contextuelles ». Certes, au moment de l'évaluation, le développement de l'approche avec les partenaires était encore à ses débuts et il pourrait y avoir eu une certaine confusion sur la terminologie. Cependant, KIYO assure que l'approche sera développée en étroite collaboration avec les partenaires et les acteurs communautaires. En effet, une première étape sera le développement participatif des 'fiches de score d'autonomisation' à tous les niveaux (KIYO, partenaires, acteurs communautaires) afin de définir les capacités clés à développer, d'établir une ligne de base concernant les capacités existantes et les besoins de renforcement, et de définir et valider ensemble un plan de développement mutuel et partagé.